



Provincia
di Piacenza

**PROGETTO DI INDAGINE SULLA LOGISTICA NELLA REALTÀ PIACENTINA:
RAPPORTI CON L'ECONOMIA, LA SOCIETÀ, L'AMBIENTE E IL TERRITORIO E
INDICAZIONI DI POLICY PER GLI ENTI LOCALI – 2025**

**IDENTIFICAZIONE DELLE ESIGENZE DEL TERRITORIO
IN UN'OTTICA MULTI-STAKEHOLDER**

A cura di Fondazione ITL – Istituto sui trasporti e la logistica e
Nomisma SpA

Provincia di Piacenza

Presidente

Monica Patelli

Responsabile del progetto

Vittorio Silva

Staff

Giovanna Baiguera, Rosella Caldini, Antonio Colnaghi, Sara Ferrari, Barbara Leoni, Vincenza Ruocco, Valeria Toscani

Contributi specialistici esterni

Consorzio Poliedra - Politecnico di Milano

Silvia Arcari, Alessandra Cappiello, Selene Cremonesi, Alessandro Luè, Silvia Pezzoli, Cristina Ragazzi, Claudia Romelli, Silvia Vaghi

Fondazione ITL – Istituto sui trasporti e la logistica

*Andrea Bardi, Antonio Dallara, Daniela Mignani
con Luca Cannava e Sara Perotti (Politecnico di Milano)*

Nomisma SpA

Giulia Bassani, Cristina Bernini, Francesco Capobianco, Johnny Marzialetti, Chiara Pelizzoni, Paola Piccioni, Eleonora Spina, Elisabetta Tarroni

Politecnico di Milano - Polo territoriale di Piacenza > DASTU - Dipartimento di Architettura e Studi Urbani

Simonetta Armondi, Stefano Di Vita, Beatrice Mosso, Silvia Ronchi, Samuele Silvestri

Università Cattolica del Sacro Cuore > LEL - Laboratorio di Economia Locale di Piacenza

*Barbara Barabaschi, Enrico Ciciotti, Paolo Rizzi, Lorenzo Turci
con Giuseppe Gambazza (Università degli Studi di Milano Statale)*

INDICE

1.1	Sintesi strategica dei temi emersi in ottica multistakeholder	2
1.2	Stakeholder consultation e analisi SWOT delle evidenze raccolte per tipologia di interlocutore e ambito tematico	5



L'analisi delle esigenze del territorio piacentino in relazione allo sviluppo logistico rivela una complessa rete di interessi e necessità che coinvolgono diversi attori: le amministrazioni locali, gli operatori economici (proprietari e gestori), i lavoratori, le associazioni e la comunità residente.

La stakeholder consultation ha riguardato nell'ambito di diversi incontri sindaci del territorio, associazioni di categoria, associazioni ambientaliste e sindacati.

Nel presente capitolo si riportano:

- una sintesi strategica dei temi emersi in un'ottica multistakeholder
- più in dettaglio, la stakeholder consultation e le analisi SWOT delle evidenze raccolte per ambito tematico (governance, sociale e ambientale).

1.1 Sintesi strategica dei temi emersi in ottica multistakeholder

Il confronto con gli stakeholder del territorio ha evidenziato come lo sviluppo della logistica nel territorio provinciale non possa essere interpretato esclusivamente come fenomeno produttivo o infrastrutturale. Le dinamiche emerse riguardano infatti una pluralità di dimensioni – economiche, territoriali, sociali e ambientali – che richiedono un approccio di governo integrato.

I contributi raccolti convergono su alcune questioni di policy, che possono essere ricondotte a cinque principali ambiti di intervento: organizzazione territoriale e uso del suolo; sostenibilità ambientale e infrastrutturale; qualità del lavoro e coesione sociale; assetti economici e trasformazioni del settore; governance e capacità amministrativa.

1. Organizzazione territoriale e governo dell'uso del suolo

Uno dei temi più ricorrenti nel confronto tra stakeholder riguarda la necessità di rafforzare la coerenza territoriale delle politiche di localizzazione degli insediamenti logistici. La crescita del comparto ha generato negli ultimi anni una domanda significativa di spazi produttivi, con conseguenze rilevanti in termini di consumo di suolo e trasformazioni paesaggistiche.

In questo contesto emerge l'esigenza di privilegiare strategie di pianificazione orientate al riuso e alla rigenerazione di aree già urbanizzate, evitando dinamiche di espansione non coordinate. La localizzazione delle piattaforme logistiche richiede infatti una valutazione attenta delle relazioni con il sistema infrastrutturale, con gli insediamenti residenziali e con gli equilibri ambientali locali.

Un ulteriore elemento riguarda la gestione del ciclo di vita degli immobili logistici. Gli stakeholder segnalano l'importanza di introdurre strumenti che garantiscano responsabilità



chiare nella fase di dismissione degli edifici e nella successiva riqualificazione delle aree, al fine di prevenire fenomeni di degrado o trasferimento dei costi ambientali alla collettività.

2. Sostenibilità ambientale e sistema della mobilità

Il tema della sostenibilità ambientale emerge con particolare evidenza in relazione ai flussi di traffico generati dagli insediamenti logistici e alla loro interazione con il sistema della mobilità locale.

Gli stakeholder richiamano l'esigenza di rafforzare le politiche di riequilibrio modale, favorendo una maggiore integrazione tra trasporto su gomma e trasporto ferroviario. Il potenziamento delle infrastrutture intermodali e la valorizzazione dei raccordi ferroviari rappresentano, in questa prospettiva, strumenti essenziali per ridurre l'impatto ambientale del settore.

Parallelamente, viene evidenziato il potenziale degli edifici logistici nella transizione energetica. Le grandi superfici di copertura offrono opportunità rilevanti per l'installazione di impianti fotovoltaici e per lo sviluppo di sistemi energetici distribuiti, contribuendo alla riduzione delle emissioni e alla produzione locale di energia rinnovabile.

Un ulteriore ambito di attenzione riguarda la possibilità di rafforzare i sistemi di monitoraggio ambientale, integrando indicatori relativi alla qualità dell'aria con dati sanitari territoriali, al fine di valutare in modo più completo gli effetti cumulativi dei flussi logistici.

3. Lavoro, mobilità quotidiana e condizioni di vita

Le dinamiche del mercato del lavoro rappresentano una dimensione centrale dell'impatto territoriale della logistica. Gli stakeholder evidenziano come l'organizzazione dei turni, spesso distribuiti lungo l'intero arco della giornata, ponga criticità specifiche in relazione alla mobilità casa-lavoro.

La limitata copertura del trasporto pubblico nelle fasce serali e notturne rende più complesso l'accesso ai poli logistici e spinge una quota significativa di lavoratori verso modalità di spostamento individuali. Il rafforzamento dei collegamenti con le principali aree produttive, insieme alla sicurezza dei percorsi ciclabili e pedonali, rappresenta un ambito di intervento prioritario.

Accanto alla mobilità emerge con forza il tema dell'accessibilità abitativa. In diversi territori la crescita dell'occupazione nel settore logistico si accompagna a una pressione crescente sul mercato degli affitti, con effetti particolarmente rilevanti per i lavoratori a reddito medio-basso. In questo quadro, la disponibilità di soluzioni abitative accessibili assume una rilevanza non solo sociale ma anche economica, in quanto incide sulla stabilità della forza lavoro e sulla sostenibilità complessiva del sistema produttivo locale.



Ulteriori questioni riguardano la qualità delle relazioni industriali e il rispetto dei contratti collettivi lungo le filiere di appalto e subappalto, ambito nel quale gli stakeholder sottolineano l'importanza di mantenere strumenti di coordinamento istituzionale e di monitoraggio.

4. Trasformazioni economiche del settore logistico

L'evoluzione recente del settore logistico evidenzia trasformazioni significative sia sul piano tecnologico sia su quello finanziario.

Da un lato, l'introduzione di sistemi automatizzati e tecnologie digitali sta modificando progressivamente la struttura delle competenze richieste nei magazzini. Accanto alle mansioni operative tradizionali emergono profili professionali con maggiore contenuto tecnico e gestionale, con implicazioni rilevanti per il sistema formativo territoriale.

Dall'altro lato, la crescente presenza di operatori finanziari e fondi immobiliari nella proprietà degli asset logistici introduce nuove dinamiche nel rapporto tra territorio e impresa. In alcuni casi la distanza decisionale dei proprietari rispetto ai contesti locali può rendere più complesso l'allineamento tra strategie economiche e obiettivi di sviluppo territoriale di lungo periodo.

Infine, gli stakeholder richiamano la natura ciclica del settore e la dipendenza da decisioni strategiche assunte su scala globale. Questa condizione suggerisce l'importanza di sviluppare strategie territoriali capaci di rafforzare la resilienza economica e occupazionale delle aree a maggiore specializzazione logistica.

5. Governance territoriale e capacità amministrativa

L'ultima dimensione riguarda gli strumenti di governo del fenomeno logistico. La natura sovracomunale delle dinamiche insediative rende evidente la necessità di rafforzare forme di coordinamento tra livelli istituzionali.

Gli stakeholder segnalano l'utilità di sedi stabili di confronto a scala provinciale o metropolitana, finalizzate alla condivisione di dati, alla definizione di criteri comuni per le compensazioni territoriali e alla costruzione di indirizzi di sviluppo coerenti.

In questo quadro assume particolare rilievo il tema della capacità amministrativa dei comuni, soprattutto di quelli di dimensioni minori, che possono incontrare difficoltà nella gestione di processi autorizzativi complessi. Il rafforzamento di strumenti di supporto tecnico e di assistenza istituzionale rappresenta quindi una condizione importante per garantire maggiore equilibrio nei rapporti tra amministrazioni locali e operatori economici.

Parallelamente, emerge l'esigenza di migliorare la trasparenza e la tracciabilità dei processi decisionali, in particolare per quanto riguarda la definizione e l'attuazione delle compensazioni ambientali e territoriali.

1.2 Stakeholder consultation e analisi SWOT delle evidenze raccolte per tipologia di interlocutore e ambito tematico

Fase di ascolto: Sindaci del territorio

La fase di ascolto degli stakeholder ha necessariamente coinvolto i sindaci e assessori dei principali comuni coinvolti dal fenomeno logistico:

- Castel San Giovanni, Fiorenzuola e Monticelli d'Ongina (5/11/2025)
- Piacenza (17/11/2025)
- Caorso e Cortemaggiore (27/11/2025)

Le necessità principali emerse si articolano su quattro pilastri fondamentali:

1. Governance e Gestione dei Flussi: il coinvolgimento di amministrazioni locali e operatori logistici del territorio

L'esigenza prioritaria per il territorio è il passaggio da una gestione frammentata a una governance integrata.

- Modello "Parco Chiuso": esiste una forte richiesta per la creazione di aree logistiche delimitate, dotate di varchi elettronici per monitorare i flussi di traffico ed evitare che i mezzi pesanti attraversino le frazioni o i centri abitati.
- Responsabilità condivisa pubblico-privata: i comuni chiedono che i grandi player (specialmente i fondi d'investimento internazionali) non si limitino a versare oneri di urbanizzazione, ma assumano un ruolo di "responsabile di condominio" per gestire le problematiche comuni del polo (manutenzioni, sicurezza, decoro).

2. Emergenza abitativa: inclusione dei lavoratori nella comunità

Questa è identificata come la sfida sociale più critica. Lo sviluppo logistico ha attirato migliaia di lavoratori senza un'adeguata pianificazione residenziale.

- Social Housing e Foresterie: le amministrazioni locali sottolineano una carenza drammatica di alloggi a prezzi accessibili. L'esigenza è duplice: alloggi strutturati per chi si stabilisce con la famiglia e soluzioni temporanee (foresterie o minialloggi) per gestire i picchi stagionali di lavoro (es. il periodo prenatalizio per Amazon).
- Integrazione sociale: è necessaria un'offerta di servizi che includa l'alfabetizzazione linguistica e il supporto sociale, dato che gran parte della manodopera è straniera e risiede nei comuni limitrofi ai poli.

3. Mobilità Sostenibile e Infrastrutture

Il territorio soffre la pressione del traffico su gomma, rendendo necessarie misure di



mitigazione dirette.

- **Bypass e Tangenziali:** è vitale completare opere come la tangenziale di Cortemaggiore o nuovi svincoli a Fiorenzuola per allontanare lo smog e il rumore dai residenti.
- **Mobilità dei Lavoratori:** vi è una discrepanza tra gli orari del trasporto pubblico e i turni della logistica. L'esigenza è lo sviluppo di piste ciclabili sicure che colleghino le stazioni ferroviarie ai magazzini e il potenziamento di navette aziendali condivise tra più imprese.
- **Servizi per l'Autotrasporto:** la mancanza di parcheggi attrezzati genera degrado. Gli autisti necessitano di aree di sosta con servizi igienici, docce e zone ristoro, per evitare criticità relative alla sosta non autorizzata e prolungata lungo le strade provinciali.

4. *Welfare e Qualità del Lavoro*

In un'ottica di responsabilità sociale d'impresa (ESG), le esigenze si spostano verso il benessere interno.

- **Servizi in Loco:** si registra una richiesta per la creazione di mense interaziendali, asili nido o spazi polifunzionali all'interno dei poli, per migliorare la qualità del tempo dei lavoratori.
- **Stabilità e Sicurezza:** oltre alla sicurezza fisica (automazione dei magazzini per ridurre incidenti), gli stakeholder territoriali premono per contratti che garantiscano stabilità occupazionale, contrastando l'eccessiva precarietà che ricade poi sui servizi sociali comunali.

In sintesi, il territorio non chiede più solo compensazioni economiche "una tantum", ma una partnership di lungo periodo in cui i player logistici partecipino attivamente alla risoluzione delle criticità abitative e viabilistiche che essi stessi contribuiscono a generare.

ANALISI SWOT – ASCOLTO SINDACI

Punti di forza

- **Modelli di Governance Innovativi:** L'adozione del modello "responsabile di condominio" a Castel San Giovanni e la proposta del "super condominio" a Piacenza permettono una gestione collegiale delle aree comuni, della sicurezza e delle manutenzioni.
- **Capacità di Pianificazione Urbanistica:** Il nuovo Piano Urbanistico Generale (PUG) introduce limiti chiari al consumo di suolo (3%) e impone la rigenerazione tramite depavimentazione, costringendo gli operatori a soluzioni verticali e automatizzate.
- **Solidità delle Infrastrutture Strategiche:** La presenza di raccordi ferroviari interni e la vicinanza ai principali nodi autostradali rendono il polo piacentino un asset di valore nazionale.



- **Risorse Economiche da Compensazioni:** La logistica genera oneri e compensazioni "extra comparto" significative (milioni di euro) che la PA utilizza per finanziare opere pubbliche, ristrutturazioni e servizi sociali che altrimenti non troverebbero copertura.
- **Approccio Multistakeholder:** La collaborazione strutturata con Politecnico, Università Cattolica, Nomisma e ITL garantisce una base scientifica e conoscitiva per le scelte politiche

Punti di debolezza

- **Frammentazione e "Terra di Nessuno":** Esistono ancora aree interne ai poli logistici prive di una governance efficace, che generano degrado e mancanza di controllo sui servizi comuni.
- **Sottostima Storica degli Impatti Sociali:** In passato la PA ha concentrato l'attenzione sugli aspetti ambientali e urbanistici, sottovalutando i costi sociali e la domanda di welfare generata dai lavoratori.
- **Difficoltà di Coordinamento Operativo:** Sono state rilevate sovrapposizioni nelle indagini e nelle interviste alle aziende, creando confusione tra i player privati.
- **Eredità di Pianificazioni Passate:** La PA deve gestire insediamenti nati con vecchie regole (es. Roncaglia o Caorso) che pesano sui centri abitati senza possibilità di interventi retroattivi facili.
- **Dipendenza Finanziaria:** I bilanci comunali sono ormai strettamente legati agli incassi della logistica, rendendo i comuni vulnerabili alle fluttuazioni del settore.

Opportunità

- **Transizione verso l'Intermodalità:** La possibilità di spostare il 20% del traffico merci dalla gomma al ferro attraverso il potenziamento dei raccordi e lo sviluppo della stazione merci bifronte.
- **Responsabilità Sociale d'Impresa (ESG):** Ingaggiare i grandi fondi d'investimento e i gestori (es. Prologis, Bertola) per co-finanziare soluzioni abitative (social housing), nidi e corsi di formazione linguistica.
- **Modello "Parco Chiuso":** Implementare varchi elettronici per monitorare i flussi di traffico pesante, obbligando i mezzi a percorsi autostradali e liberando le frazioni dallo smog.
- **Digitalizzazione e Trasparenza:** L'uso di questionari anonimi e coordinati per mappare i reali bisogni dei lavoratori e migliorare l'accesso ai servizi tramite sportelli informativi dedicati nei poli.



- **Sostenibilità Energetica:** Trasformare le coperture dei magazzini in hub fotovoltaici (fino a 20 MW) per fornire energia anche alle comunità locali.

Minacce

- **Emergenza Abitativa e Tensioni sul Mercato:** La carenza di alloggi a canone calmierato e la pressione dei lavoratori stagionali sui piccoli centri possono generare fenomeni di marginalità e degrado (persone che dormono nei parchi).
- **Erosione del Tessuto Sociale:** Il rischio di creazione di "ghetti" o gruppi chiusi che non si integrano con la popolazione residente, alimentando l'ostilità dei cittadini verso la logistica.
- **Impatto Viabilistico Insostenibile:** Se non completate tempestivamente, le tangenziali di bypass (es. Castel San Giovanni, Cortemaggiore) rischiano di far collassare la viabilità locale sotto il peso dei mezzi pesanti.
- **Precarietà Lavorativa e Welfare:** I contratti brevi e i picchi di lavoro (Black Friday, Natale) scaricano sul sistema dei servizi sociali comunali costi di gestione elevatissimi.
- **Concorrenza tra Territori:** Il rischio che le aziende si spostino verso comuni con regole meno stringenti se la PA piacentina impone oneri di compensazione ritenuti eccessivi.

Inoltre, adottando una visione verticale per territorio, si riportano di seguito le evidenze principali emerse rispetto ai singoli poli/nodi logistici:

- **Polo logistico di Piacenza (Le Mose)**

Il polo logistico di Piacenza si configura come un'area in fase di profonda transizione verso un modello di "parco chiuso", mirato a superare l'attuale frammentazione della gestione attraverso un sistema di governance unitaria ("super condominio") e ingressi controllati.

Le sfide prioritarie comprendono l'ottimizzazione degli insediamenti esistenti e lo sviluppo verticale automatizzato, al fine di rispettare i nuovi limiti regionali al consumo di suolo previsti dalla Legge Regionale 17/2014 e recepite dal PUG locale.

Risulta essenziale il potenziamento dell'intermodalità ferro-gomma tramite il protocollo per il nuovo "polo del ferro", parallelamente a una decisa assunzione di corresponsabilità da parte dei player privati nella gestione dell'emergenza abitativa e del welfare aziendale per i lavoratori stagionali.

Il ruolo dell'amministrazione è qui volto a utilizzare i nuovi accordi operativi come leva per imporre standard di sostenibilità e servizi obbligatori per operatori e autotrasportatori.

- **Polo logistico di Castel San Giovanni**



Il polo logistico di Castel San Giovanni si qualifica come un insediamento di rilievo strategico nazionale con una superficie coperta che supera il milione di metri quadrati e una forza lavoro che raggiunge i 7.000 addetti nei periodi di picco.

La gestione dell'area ha consolidato un modello di governance basato sulla figura del "responsabile di condominio", volta a garantire che le società operative e i fondi d'investimento internazionali proprietari degli immobili si facciano carico collettivamente delle manutenzioni, della sicurezza e dell'illuminazione delle aree comuni.

Sotto il profilo infrastrutturale, il territorio persegue una transizione verso la sostenibilità attraverso il potenziamento del raccordo ferroviario interno, finalizzato a spostare il 20% del traffico merci dalla gomma al ferro, e lo sviluppo di mobilità dolce, come il sottopasso ciclopedonale sulla Strada Provinciale 412 che collega in sicurezza la stazione ferroviaria al polo.

Sul piano sociale, l'impatto della logistica è profondo: con una manodopera composta per circa il 50% da stranieri, il territorio affronta una pressione abitativa critica a cui l'amministrazione sta cercando di dare risposta tramite progetti di welfare come la "stazione di posta" (per servizi di accoglienza e supporto legale) e la negoziazione di compensazioni elevate destinate a opere di pubblica utilità, tra cui il superamento delle barriere architettoniche (attraverso il Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche - PEBA), il potenziamento di navette aziendali gratuite e la pianificazione di tangenziali di bypass per allontanare il traffico pesante dal centro abitato.

Il ruolo delle amministrazioni pubbliche risulta determinante nel garantire che lo sviluppo economico già in atto sia accompagnato da politiche di lungo periodo in grado di rispondere alle trasformazioni demografiche, sociali e infrastrutturali generate dal polo.

- **Polo logistico di Fiorenzuola d'Arda**

Il polo di Fiorenzuola d'Arda attraversa una stagione di significativa espansione territoriale e tecnologica, caratterizzata dall'adozione di magazzini verticali ad alta automazione per minimizzare l'impronta a terra degli edifici.

Le esigenze del territorio si concentrano sulla mitigazione dell'impatto ambientale, attraverso massicci piani di riforestazione (come, ad esempio, quanto fatto nel polo "Barabasca-Careco"), e sulla risoluzione di criticità idrauliche e viabilistiche legate allo svincolo autostradale.

Sul piano sociale, l'incremento occupazionale previsto richiede un rafforzamento delle politiche di integrazione per la numerosa manodopera straniera e l'implementazione di servizi di supporto logistico agli autisti, come parcheggi attrezzati, per prevenire fenomeni di degrado nelle aree comuni.



Lo sviluppo produttivo può rappresentare una risorsa per il welfare locale, incentivando la sensibilità delle aziende verso le istanze della comunità residente.

- **Nodi di Caorso e Cortemaggiore**

I territori di Caorso e Cortemaggiore, pur ospitando insediamenti logistici meno estesi rispetto ai poli principali, agiscono come nodi critici di interconnessione, subendo pesanti esternalità negative derivanti dai flussi di traffico pesante dei comparti limitrofi.

L'esigenza prioritaria riguarda il completamento di infrastrutture viabilistiche di bypass (tangenziali) e l'installazione di varchi elettronici per dirottare i mezzi pesanti verso percorsi autostradali, preservando l'integrità dei centri storici e la sicurezza dei residenti.

In quest'ottica, assume un valore strategico la cooperazione intercomunale basata su accordi territoriali che consentano di ridistribuire gli oneri di urbanizzazione per finanziare opere pubbliche di area vasta.

La sfida futura per queste amministrazioni è gestire la pressione sugli affitti e la domanda di servizi sociali generata da lavoratori che, pur operando in altri poli, risiedono in questi comuni di cintura.

Fase di ascolto: Organizzazioni sindacali

Il 31 luglio 2025 ha avuto luogo un confronto con le organizzazioni sindacali confederali e di categoria (CGIL, CISL, UIL e UGL) per approfondire diversi aspetti relativi al funzionamento del sistema logistico piacentino e alle condizioni di lavoro nei poli presenti sul territorio. In particolare, a riprova della centralità di un approccio ampio e di una pluralità di punti di vista, i rappresentanti sindacali hanno sottolineato l'importanza di analizzare il settore della logistica non solo sotto il profilo occupazionale ma anche in relazione a temi quali il consumo di suolo, le dotazioni infrastrutturali e la sostenibilità territoriale.

Nel corso del confronto è stato inoltre evidenziato come il comparto della logistica rientri contrattualmente nell'ambito del commercio e presenti una distinzione tra personale viaggiante e non viaggiante, pur con funzioni spesso riconducibili, sotto diversi profili, alla movimentazione delle merci. I rappresentanti sindacali hanno evidenziato la presenza ancora diffusa di esternalizzazioni e la forte articolazione delle configurazioni societarie presenti sul territorio e delle modalità di reclutamento della forza lavoro, elementi che contribuiscono a rendere il sistema particolarmente dinamico e complesso.

Tra le principali criticità segnalate emergono il permanere di aree di lavoro irregolare o sommerso e alcune carenze nelle dotazioni di servizi e infrastrutture a supporto delle attività logistiche e dei lavoratori. In particolare, è stata evidenziata la mancanza di spazi adeguatamente attrezzati per la sosta dei mezzi pesanti e dei corrieri durante i periodi di

fermo, con conseguenti difficoltà per gli autisti non residenti nelle vicinanze dei poli logistici. Analogamente, è stata segnalata l'insufficienza di servizi di trasporto pubblico dedicati o di collegamenti adeguati – quali navette aziendali, piste ciclabili o corse dedicate del trasporto pubblico locale – per consentire ai lavoratori di raggiungere le sedi di lavoro, spesso collocate in aree periferiche e caratterizzate da orari di attività anche notturni. Più in generale, è stata richiamata la limitata disponibilità di servizi di welfare e dotazioni di supporto (ad esempio mense o servizi per l'infanzia), a fronte di una presenza significativa di addetti che operano non solo nei poli logistici ma anche in imprese collocate nelle aree limitrofe, contribuendo ad accrescere la domanda di servizi territoriali.

ANALISI SWOT – ASCOLTO SINDACATI

Punti di forza

- Presenza di un sistema logistico consolidato e strutturato, con un numero significativo di imprese e addetti.
- Ruolo attivo delle organizzazioni sindacali nel presidio delle condizioni di lavoro e nel monitoraggio delle dinamiche del settore.
- Consapevolezza diffusa tra le parti sociali rispetto ai temi della sostenibilità territoriale, del consumo di suolo e delle ricadute del settore sul contesto locale.

Punti di debolezza

- Presenza di fenomeni di lavoro irregolare o sommerso in alcune aree del comparto.
- Elevata frammentazione delle compagini societarie e ampia diffusione di esternalizzazioni e sistemi di appalto, che rendono più complessa la gestione delle relazioni di lavoro.
- Carezza di servizi e infrastrutture a supporto dei lavoratori e degli autotrasportatori (spazi attrezzati per la sosta dei mezzi pesanti, servizi igienici, aree di ristoro).
- Insufficiente offerta di trasporto pubblico e di collegamenti dedicati verso i poli logistici, spesso situati in aree periferiche e caratterizzati da orari di lavoro anche notturni.
- Limitata disponibilità di servizi di welfare e dotazioni di supporto (mense, servizi per l'infanzia, ecc.) nelle aree produttive.

Opportunità

- Rafforzamento del coordinamento tra istituzioni, imprese e parti sociali per affrontare congiuntamente le criticità del settore.
- Miglioramento delle dotazioni infrastrutturali e dei servizi territoriali a supporto dei poli logistici (aree di sosta attrezzate, mobilità dedicata per i lavoratori, servizi di prossimità).
- Sviluppo di strumenti di monitoraggio e conoscenza del comparto, anche attraverso indagini dirette sui lavoratori e il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali nella diffusione delle rilevazioni.

- Promozione di politiche territoriali orientate alla sostenibilità ambientale e sociale delle attività logistiche.

Minacce

- Persistenza di fenomeni di irregolarità nel lavoro che possono compromettere la qualità dell'occupazione e la sostenibilità del sistema.
- Pressione crescente sui servizi territoriali nelle aree interessate dai poli logistici, anche per la presenza di altre imprese con elevata intensità occupazionale nelle zone limitrofe.
- Possibile aggravamento delle criticità legate alla mobilità dei lavoratori e degli autotrasportatori in assenza di interventi infrastrutturali e organizzativi adeguati.
- Rischio di deterioramento delle condizioni di lavoro e della qualità della vita dei lavoratori in assenza di un rafforzamento delle dotazioni di servizio e delle politiche territoriali di supporto al settore.

Fase di ascolto Multi-stakeholder

Il 16 gennaio 2026, presso la sede della Provincia di Piacenza, ha avuto luogo un tavolo multistakeholder a cui hanno partecipato i seguenti soggetti:

- Associazioni di categoria: Confindustria, Confapi, CNA, Legacoop Emilia-Ovest, Confcooperative
- Comitati ambiente: Legambiente, Comitato Barabasca-Careco, Comitato ambiente e salute Caorso
- Organizzazioni sindacali: CGIL, CISL, UIL, UGL
- Diocesi: Caritas Diocesana Piacenza-Bobbio, Parrocchia di Fiorenzuola, Parrocchia di Castel San Giovanni

L'ascolto degli stakeholder ha restituito un quadro articolato del ruolo assunto dal comparto logistico all'interno dell'economia territoriale e delle principali criticità associate alla sua evoluzione negli ultimi anni.

Nel corso del confronto è emersa in particolare la necessità di leggere il fenomeno logistico non esclusivamente come dinamica economico-produttiva, ma come sistema territoriale complesso, nel quale interagiscono tre dimensioni principali:

- la **dimensione istituzionale**, relativa alla pianificazione territoriale e alla definizione di strumenti di coordinamento tra livelli amministrativi;
- la **dimensione sociale**, con riferimento alle condizioni del lavoro, alla domanda abitativa, alla mobilità quotidiana e alla pressione sui servizi locali;
- la **dimensione ambientale**, legata agli effetti cumulativi dei flussi di traffico, al consumo di suolo e alle emissioni associate alle attività di movimentazione e trasporto.

Una caratteristica ricorrente richiamata dagli stakeholder riguarda il fatto che gli effetti generati dal sistema logistico tendono a distribuirsi lungo l'intero territorio provinciale – in termini di traffico, mercato abitativo, domanda di servizi e qualità ambientale – mentre le decisioni economiche e immobiliari che determinano l'insediamento dei poli risultano spesso riconducibili a soggetti operanti su scale sovralocali, quali fondi di investimento, operatori multinazionali o grandi piattaforme di distribuzione.

In questo contesto, diversi interlocutori hanno evidenziato l'esigenza di rafforzare il ruolo di coordinamento dell'Amministrazione provinciale, sia come sede di integrazione delle informazioni territoriali sia come livello istituzionale idoneo a promuovere criteri omogenei nella gestione delle procedure urbanistiche, nella definizione delle compensazioni e nella raccolta sistematica di dati sugli impatti economici, sociali e ambientali del comparto.

A partire dalle evidenze emerse dalla discussione, sono state svolte tre analisi SWOT, di seguito riportate, con riferimento rispettivamente:

- 1. al tema della governance**
- 2. al tema sociale**
- 3. al tema ambientale**

SWOT Analysis – dimensione della Governance

Temi discussi: pianificazione territoriale, asimmetria negoziale delle amministrazioni, sistemi informativi e coordinamento istituzionale.

- **Punti di forza [tema: governance]**

Un primo elemento di forza individuato nel corso del confronto riguarda la presenza, sul territorio provinciale, di alcune sedi di interlocuzione già consolidate tra istituzioni, imprese e rappresentanze dei lavoratori.

In particolare, gli stakeholder hanno richiamato l'esperienza dei protocolli sottoscritti presso la Prefettura e il ruolo svolto negli anni dalle relazioni industriali territoriali, che hanno contribuito a definire prassi di confronto su temi quali legalità del lavoro, sicurezza e gestione degli appalti.

All'interno di questo quadro, è stata segnalata la disponibilità di diversi soggetti istituzionali a riattivare un Tavolo provinciale della logistica, inteso come sede stabile di coordinamento tra amministrazioni, parti sociali e associazioni di rappresentanza.

Un secondo elemento di forza riguarda la disponibilità di alcune basi conoscitive già avviate sul fenomeno logistico. Negli ultimi anni sono state infatti realizzate diverse iniziative di

raccolta dati – indagini sociali, rilevazioni territoriali e analisi di settore – che costituiscono un primo patrimonio informativo utile a orientare le scelte di pianificazione.

Sebbene tali informazioni presentino ancora limiti di omogeneità e copertura territoriale, esse rappresentano un punto di partenza per l'avvio di un sistema di monitoraggio più strutturato, basato su indicatori comparabili e aggiornamenti periodici.

Infine, dal confronto tra stakeholder è emersa una consapevolezza diffusa circa il ruolo strategico che il comparto logistico ha assunto per l'economia provinciale. Il riconoscimento di questa specializzazione territoriale rappresenta un presupposto importante per l'elaborazione di politiche pubbliche orientate non alla semplice limitazione del fenomeno, ma alla sua gestione entro cornici regolative più coerenti con gli obiettivi di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

- **Punti di debolezza** [tema: governance]

La criticità maggiormente richiamata dagli stakeholder riguarda la frammentazione delle scelte di pianificazione territoriale che ha caratterizzato lo sviluppo logistico in alcuni periodi.

Secondo diversi interlocutori, l'espansione del comparto si è realizzata in parte attraverso decisioni assunte a scala comunale, in assenza di un quadro di indirizzo sovracomunale capace di coordinare localizzazioni, standard urbanistici e infrastrutture di supporto.

Questa situazione ha determinato differenze significative tra amministrazioni in termini di capacità tecnica e negoziale, con effetti che si riflettono sia sulla localizzazione degli insediamenti sia sulla definizione delle convenzioni urbanistiche e delle opere compensative.

In particolare, gli stakeholder hanno segnalato tre conseguenze principali:

- localizzazioni non sempre coerenti con l'assetto della rete infrastrutturale provinciale;
- condizioni negoziali e compensazioni eterogenee tra territori;
- maggiore esposizione a conflitti locali e contenziosi amministrativi.

Un secondo elemento di debolezza riguarda la crescente presenza di proprietà immobiliari riconducibili a fondi di investimento o operatori internazionali, con sedi decisionali esterne al territorio provinciale. Questa configurazione proprietaria tende a rendere più complessa l'interlocuzione istituzionale e può ridurre la stabilità delle strategie di investimento nel medio periodo.

Infine, la governance territoriale risulta limitata dalla assenza di un sistema organico di indicatori e basi dati condivise. In mancanza di informazioni omogenee su occupazione, produttività, traffico generato e impatti ambientali, diventa più difficile per le amministrazioni pubbliche valutare in modo comparabile gli effetti degli insediamenti logistici e monitorare nel tempo l'efficacia delle misure adottate

- **Opportunità** [tema: governance]

Nel corso del confronto tra stakeholder è stata più volte richiamata l'opportunità di riattivare il Tavolo provinciale della logistica quale sede stabile di coordinamento tra istituzioni, parti sociali, associazioni di categoria e rappresentanze della società civile.

Secondo diversi interlocutori, la riattivazione di questo strumento potrebbe rappresentare un elemento di discontinuità rispetto alle modalità con cui il comparto si è sviluppato nelle fasi precedenti, caratterizzate da una prevalenza di decisioni assunte su scala comunale e da un limitato coordinamento tra amministrazioni.

In particolare, il Tavolo potrebbe contribuire alla costruzione di strumenti condivisi per la valutazione e la gestione degli insediamenti logistici, favorendo una maggiore coerenza tra le decisioni assunte nei diversi territori.

Tra i possibili ambiti di attività si segnalano:

- la definizione di un sistema di indicatori territoriali condivisi, utile a valutare in modo comparabile gli impatti economici, sociali e ambientali dei nuovi insediamenti logistici;
- l'elaborazione di criteri comuni per le convenzioni urbanistiche e le compensazioni territoriali, al fine di garantire maggiore trasparenza e omogeneità nei rapporti tra amministrazioni pubbliche e operatori economici;
- il rafforzamento del supporto tecnico ai comuni con minori risorse amministrative, attraverso forme di assistenza nelle istruttorie relative a nuovi insediamenti e nella gestione dei processi negoziali con gli operatori.

Un secondo ambito di opportunità riguarda la possibilità di riorientare la gestione delle compensazioni verso un approccio maggiormente orientato ai risultati. Nel confronto tra stakeholder è stato infatti evidenziato come, in diversi casi, le opere compensative siano state interpretate prevalentemente come interventi infrastrutturali funzionali all'insediamento logistico, **senza una chiara definizione degli obiettivi di mitigazione ambientale o sociale.**

L'introduzione di criteri più strutturati – basati su standard minimi, sistemi di monitoraggio e verifiche periodiche – potrebbe contribuire a migliorare l'efficacia di tali strumenti e a rafforzare la legittimazione pubblica dei processi autorizzativi.

Un ulteriore ambito di possibile sviluppo riguarda l'introduzione sistematica, nelle convenzioni urbanistiche e negli strumenti di pianificazione, di dispositivi relativi al fine vita degli insediamenti logistici. La previsione di obblighi chiari in materia di demolizione, bonifica e riuso degli immobili in caso di dismissione consentirebbe di ridurre il rischio di trasferimento al settore pubblico dei costi associati alla gestione di siti abbandonati.

Infine, l'integrazione delle diverse fonti informative disponibili presso enti territoriali, agenzie ambientali e sistema sanitario rappresenterebbe un'opportunità rilevante per la costruzione

di un sistema informativo territoriale dedicato al comparto logistico, utile sia per orientare le politiche pubbliche sia per migliorare la trasparenza nei confronti della cittadinanza.

- **Minacce** [tema: governance]

Tra i principali fattori di rischio individuati nella dimensione della governance emerge innanzitutto il tema dell'incertezza procedurale, connessa ai disallineamenti tra diversi livelli di pianificazione territoriale e al ricorso, in alcune fasi precedenti, a procedure autorizzative in deroga.

Secondo diversi interlocutori, questa situazione può generare effetti negativi sia sul piano amministrativo sia su quello economico. Da un lato, l'assenza di criteri uniformi può aumentare il rischio di contenziosi e rallentamenti nei processi autorizzativi; dall'altro, può alimentare percezioni di disparità tra territori e rendere più complessa la costruzione di consenso attorno alle scelte di sviluppo.

Un secondo elemento di rischio riguarda la crescente presenza di proprietà immobiliari e operatori con radicamento limitato sul territorio, spesso riconducibili a fondi di investimento o grandi gruppi multinazionali. In tali contesti, le decisioni relative alla gestione degli asset logistici possono essere influenzate da logiche finanziarie esterne al territorio provinciale e soggette a rapide variazioni.

In assenza di strumenti regolativi adeguati, questa volatilità può tradursi in maggiore instabilità per le amministrazioni locali, esposte a possibili cambiamenti nelle strategie degli operatori.

SWOT Analysis – dimensione Sociale

Temi discussi: lavoro, condizioni abitative, mobilità casa-lavoro, servizi territoriali, formazione e capitale umano.

- **Punti di forza** [tema: sociale]

Nel corso della consultazione è stato rilevato come, rispetto ad anni caratterizzati da maggiore conflittualità, il sistema delle relazioni industriali nel comparto logistico abbia registrato alcuni segnali di consolidamento.

In diversi contesti territoriali è stata segnalata un'ormai ampia diffusione dell'applicazione dei contratti collettivi e una progressiva normalizzazione del confronto tra imprese, organizzazioni sindacali e istituzioni. Tale evoluzione è stata favorita anche dalla sottoscrizione di protocolli territoriali in materia di legalità del lavoro e sicurezza.

Un secondo elemento positivo riguarda la presenza, sul territorio provinciale, di un sistema

formativo specializzato nel settore logistico, costituito da istituti tecnici, percorsi ITS e collaborazioni tra sistema educativo e imprese. Questo è considerato un fattore rilevante in relazione ai processi di trasformazione tecnologica del settore, sempre più caratterizzato da sistemi di automazione, digitalizzazione delle catene logistiche e crescente domanda di profili professionali qualificati.

Infine, alcuni stakeholder hanno richiamato l'importanza delle attività di analisi e ascolto già avviate negli ultimi anni sul piano sociale, tra cui indagini territoriali e rilevazioni dirette presso i lavoratori. La disponibilità di queste informazioni costituisce una base utile per orientare politiche pubbliche fondate su dati empirici e non esclusivamente su percezioni o rappresentazioni parziali del fenomeno.

- **Punti di debolezza** [*tema: sociale*]

La criticità sociale più frequentemente richiamata riguarda la pressione sul mercato abitativo generata dalla crescita della domanda associata al comparto logistico.

In presenza di un'offerta abitativa limitata e di canoni di locazione relativamente elevati, diversi stakeholder hanno segnalato difficoltà di accesso all'abitazione per una parte dei lavoratori impiegati nel settore, in particolare nei casi di contratti temporanei o redditi più bassi.

In alcuni contesti sono stati riportati fenomeni di sovraffollamento abitativo e soluzioni informali di subaffitto, che possono determinare condizioni di precarietà abitativa e generare effetti indiretti sul sistema dei servizi locali.

Un secondo elemento di debolezza riguarda la mobilità casa-lavoro. Il sistema di trasporto pubblico locale non sempre risulta compatibile con l'organizzazione dei turni di lavoro tipica delle attività logistiche, in particolare nelle fasce serali e notturne. Questa situazione spinge una parte dei lavoratori verso modalità di spostamento individuale lungo percorsi non sempre adeguatamente infrastrutturati.

Infine, diversi stakeholder hanno evidenziato l'importanza di interventi mirati sul fronte della mobilità e della sicurezza dei percorsi casa-lavoro, attraverso il miglioramento dei collegamenti con i poli logistici, l'adeguamento dell'illuminazione pubblica e lo sviluppo di infrastrutture ciclabili sicure.

Ulteriori criticità riguardano la carenza di servizi di supporto per autisti e lavoratori nei poli logistici e lungo le principali direttrici di traffico.

- **Opportunità** [*tema: sociale*]

Nel confronto tra stakeholder sono state individuate diverse opportunità per rafforzare la



sostenibilità sociale del comparto logistico.

Un primo ambito riguarda lo sviluppo di forme di collaborazione tra istituzioni pubbliche, imprese e soggetti del terzo settore per affrontare le criticità legate all'abitare e all'integrazione sociale dei lavoratori.

In particolare, alcuni interlocutori hanno richiamato il possibile contributo di reti sociali già radicate sul territorio – come associazioni, parrocchie e organizzazioni di volontariato – nella sperimentazione di soluzioni abitative temporanee o di servizi di accompagnamento all'autonomia.

Un secondo ambito riguarda il rafforzamento di strumenti di welfare aziendale e territoriale. In questa prospettiva, alcune delle criticità associate al comparto potrebbero essere affrontate attraverso strumenti condivisi tra imprese e rappresentanze dei lavoratori.

La presenza di un sistema formativo specializzato rappresenta inoltre un'opportunità per accompagnare i processi di trasformazione tecnologica del settore attraverso programmi di formazione continua e riqualificazione professionale, favorendo la transizione verso mansioni a maggiore contenuto tecnico.

- **Minacce** [tema: sociale]

Tra i fattori di rischio individuati nella dimensione sociale emerge il possibile progressivo deterioramento del rapporto tra sviluppo del comparto logistico e coesione delle comunità locali, qualora le criticità legate all'abitare, ai servizi e alla mobilità non trovino risposte adeguate.

In assenza di politiche territoriali coordinate, la pressione esercitata sul mercato abitativo e sui servizi pubblici potrebbe alimentare percezioni negative e tensioni tra popolazione residente e nuovi lavoratori.

Un secondo elemento di rischio riguarda la ciclicità del settore logistico e la possibilità di riorganizzazioni aziendali o contrazioni della domanda, con conseguenti effetti sull'occupazione.

Infine, alcuni stakeholder hanno richiamato possibili squilibri nel mercato del lavoro locale, legati sia alla competizione tra settori produttivi per il reperimento di manodopera sia alla persistenza di fenomeni di migrazione dei giovani più qualificati verso altri territori.

SWOT Analysis – dimensione Ambientale

Temî discussi: qualità dell'aria, consumo di suolo, energia, gestione dei flussi di traffico e infrastrutture di mitigazione.

- **Punti di forza** [*tema: ambientale*]

Tra gli elementi di potenziale forza individuati nella dimensione ambientale figura la possibilità di valorizzare le caratteristiche fisiche degli insediamenti logistici per lo sviluppo di impianti di produzione energetica da fonti rinnovabili, in particolare attraverso l'installazione di impianti fotovoltaici su coperture e parcheggi. La presenza di ampie superfici disponibili rende infatti questi interventi coerenti con gli obiettivi di riduzione delle emissioni climalteranti.

Un ulteriore elemento riguarda il tema della rigenerazione di aree produttive dismesse, che potrebbero consentire di indirizzare la domanda insediativa verso il recupero di siti già urbanizzati, limitando il consumo di nuovo suolo.

- **Punti di debolezza** [*tema: ambientale*]

Le principali criticità ambientali emerse nel confronto tra stakeholder riguardano innanzitutto l'efficacia delle opere compensative previste nei processi autorizzativi. In diversi casi è stata segnalata l'assenza di sistemi di monitoraggio nel tempo in grado di verificare l'effettiva realizzazione e manutenzione degli interventi compensativi, con conseguente riduzione della loro efficacia.

Un secondo elemento di debolezza riguarda la disomogeneità delle basi dati ambientali disponibili, che rende complessa una valutazione cumulativa degli impatti associati al comparto logistico.

Infine, la gestione dei flussi di traffico pesante e la carenza di aree di sosta attrezzate rappresentano fattori che contribuiscono ad aumentare congestione e inefficienze operative, con ricadute anche sul piano ambientale.

- **Opportunità** [*tema: ambientale*]

Le opportunità individuate dagli stakeholder per la dimensione ambientale riguardano in primo luogo la possibilità di prevedere già oggi strumenti in grado di disciplinare la gestione del fine vita degli insediamenti logistici, al fine di prevenire situazioni di degrado urbano e ambientale in caso di dismissione.

Un secondo ambito riguarda lo sviluppo dell'intermodalità nei trasporti, con un maggiore utilizzo della rete ferroviaria.

Ulteriori opportunità sono associate alla realizzazione di infrastrutture di supporto alla logistica sostenibile, tra cui aree di sosta attrezzate per mezzi pesanti e sistemi di ricarica per veicoli elettrici.



Infine, l'integrazione delle informazioni ambientali con dati sanitari territoriali potrebbe contribuire a migliorare la comprensione delle relazioni tra qualità dell'aria, traffico e salute pubblica.

- **Minacce** [*tema: ambientale*]

Le principali minacce ambientali riguardano il carattere cumulativo degli impatti associati allo sviluppo logistico, in particolare in relazione alla congestione viaria, alle emissioni e al consumo di suolo.

In assenza di strumenti di coordinamento sovracomunale, la somma di decisioni localizzative assunte nel tempo potrebbe determinare effetti difficilmente reversibili sulla qualità ambientale e sulla vivibilità dei territori.

Un ulteriore elemento di rischio riguarda la possibile insorgenza di conflitti sociali legati alla percezione degli impatti sanitari, soprattutto nelle aree limitrofe ai principali poli logistici.

Infine, diversi stakeholder hanno richiamato il rischio di abbandono di strutture logistiche in caso di crisi del settore, con possibili costi ambientali e finanziari a carico delle amministrazioni pubbliche.